



**INSTITUTO PERUANO DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS ZEGEL IPAE**

**PROGRAMA DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS**

**PLAN DE MEJORA EN EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE
DE LA EMPRESA MARKET OCMIN'S, IQUITOS 2022**

Plan de Mejora para obtener el título técnico en Administración de Negocios

**VICTORIA DESSILIA CHAVEZ DAVILA
(0000-0002-6966-8055)**

**ROSARIO CORREA PIZANGO
(0000-0003-4280-0754)**

**Iquitos – Perú
2022**

Dedicatoria

Gracias a Dios y a nuestros padres por estar en el proceso brindando su apoyo incondicional.

Índice General

Resumen ejecutivo	8
Introducción	9
Capítulo I: Proyecto empresarial	10
Identificación del Problema	10
Justificación de la Mejora Empresarial	12
Indicadores de Impacto de la Mejora Empresarial	13
Capítulo II: Reseña de la Empresa	15
Descripción del Negocio	15
<i>Misión, Visión, Valores Corporativos y Objetivos Estratégicos de la Empresa</i>	22
<i>Breve Resumen de la Trayectoria Empresarial</i>	24
Capítulo III: Diagnóstico Empresarial	27
Entorno Empresarial	27
Perspectivas del Diagnóstico Empresarial	33
<i>Financiera</i>	35
<i>Clientes</i>	40
<i>Procesos Internos</i>	42
<i>Capacidades del Personal y la Organización</i>	46
Capítulo IV: Oportunidad de mejora empresarial	51
Identificación del área de aplicación para el plan de mejora empresarial	51
<i>Problema</i>	51
<i>Causas</i>	52
<i>Puntos Críticos</i>	53
Formulación de la Oportunidad de Mejora	55
<i>Priorización de Puntos Críticos</i>	55
Capítulo V: Propuesta de Mejora Empresarial	56
Justificación de la Mejora Empresarial:	56
Objetivos de la Mejora	56
Estrategias	56
Factores Internos:	60
Escenarios Externos	60
Evaluación de Alternativas Beneficio – Costo	61
Capítulo VI: Implementación de la Propuesta de Mejora	66
Cronograma de Implementación	66
Plan de Acción	67

Sistema de Monitoreo.....	68
Definición de los Indicadores de Desempeño.....	68
Conclusiones.....	70
Recomendaciones.....	72
Bibliografía.....	73
Anexos.....	75

Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Nivel de Ventas</i>	14
Tabla 2 <i>Ficha RUC</i>	16
Tabla 3 <i>Modelo CANVAS actual</i>	21
Tabla 4 <i>Área Finanzas</i>	23
Tabla 5 <i>Área Clientes</i>	23
Tabla 6 <i>Área Procesos Internos</i>	24
Tabla 7 <i>Nuevos Competidores</i>	29
Tabla 8 <i>Competidores directos</i>	29
Tabla 9 <i>Competidores Indirectos</i>	30
Tabla 10 <i>Poder de Negociación con los proveedores</i>	32
Tabla 11 <i>Mapa Estratégico Empresarial</i>	34
Tabla 12 <i>Estado de Situación Financiera</i>	35
Tabla 13 <i>Estados de Resultados</i>	36
Tabla 14 <i>Liquidez General</i>	36
Tabla 15 <i>Prueba ácida</i>	37
Tabla 16 <i>Liquidez absoluta</i>	37
Tabla 17 <i>Capital de Trabajo</i>	38
Tabla 18 <i>Grado de Propiedad</i>	38
Tabla 19 <i>Endeudamiento a corto plazo</i>	38
Tabla 20 <i>Endeudamiento a largo plazo</i>	39
Tabla 21 <i>Endeudamiento total</i>	39
Tabla 22 <i>Margen de Utilidad Bruta</i>	39
Tabla 23 <i>Margen de Utilidad Operativa</i>	39
Tabla 24 <i>Margen de utilidad neta / rend. sobre los activos (roa)</i>	40
Tabla 25 <i>FODA</i>	48
Tabla 26 <i>FODA Cruzado</i>	49
Tabla 27 <i>Puntos Críticos</i>	53
Tabla 28 <i>Formulación de la oportunidad de mejora</i>	55
Tabla 29 <i>Estrategia 1</i>	57
Tabla 30 <i>Estrategia 2</i>	57
Tabla 31 <i>Estrategia 3</i>	58

Tabla 32 <i>Estrategia 4</i>	58
Tabla 33 <i>Cuadro estratégico</i>	59
Tabla 34 <i>Estrategia 5</i>	59
Tabla 35 <i>Costo Total de las Estrategias</i>	59
Tabla 36 <i>Factores internos</i>	60
Tabla 37 <i>Escenarios Externos</i>	61
Tabla 38 <i>Total, de ventas anual y mensual</i>	61
Tabla 39 <i>Método de regresión lineal</i>	62
Tabla 40 <i>Beneficio costo real actual</i>	63
Tabla 41 <i>Beneficio/Costo Optimista</i>	63
Tabla 42 <i>Flujo de Caja</i>	65
Tabla 43 <i>Cronograma de Implementación</i>	66
Tabla 44 <i>Plan de Acción</i>	67
Tabla 45 <i>Indicador de Desempeño</i>	69

Índice de Figuras

Figura 1 <i>Árbol de Problemas</i>	11
Figura 2 <i>Encuesta de Satisfacción al Cliente</i>	13
Figura 3 <i>Interiores del Minimarket</i>	14
Figura 4 <i>Interiores del Minimarket</i>	14
Figura 5 <i>Ubicación del Minimarket</i>	18
Figura 6 <i>Exteriores del Minimarket</i>	18
Figura 7 <i>Breve Resumen de la Trayectoria Empresarial Market Ocmin´s</i>	26
Figura 8 <i>Encuesta</i>	41
Figura 9 <i>Diagrama de Flujo de Atención al Cliente</i>	43
Figura 10 <i>Diagrama de flujo de recepción de mercadería</i>	45
Figura 11 <i>Organización</i>	47
Figura 12 <i>Diagrama de Ishikawa</i>	52
Figura 13 <i>Diagrama de Pareto</i>	54

Resumen ejecutivo

Se realizó la investigación respectiva para así identificar el problema dentro de la empresa, así mismo con ayuda de encuestas se confirmó la problemática principal. Después se da a conocer la historia de la empresa y el estado actual, mediante el modelo CANVAS donde se describe las actividades que realiza la empresa, también se realizó con la ayuda del gerente la creación de la Misión, Visión, valores y objetivos. Seguido se procedió a detallar todas las actividades que realizó la empresa desde sus inicios. Seguido los factores internos y externos que favorecen y perjudican a la empresa, también se da a conocer los estados financieros, ratios, el flujo grama de los procesos de atención al cliente y de llegada de la mercadería dentro del negocio, así mismo el organigrama de la empresa. Por lo tanto se realizó la investigación acerca de la importancia de la atención al cliente, así mismo se realizó el diagrama de Ishikawa y de Pareto para poder identificar las causas que perjudican a la empresa en cuanto a la atención del cliente. Y para culminar se realizó las estrategias detalladamente de las 5 causas más importantes que resaltó en el capítulo anterior. También se procedió a proyectar el flujo de caja después de aplicar el plan de mejora. Por último se da a conocer de qué manera se medirá el plan de mejora aplicada en la empresa, para realizar y el tiempo en el cual se realizará cada estrategia.